

Національна академія державного управління при Президентові України  
Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів  
Кафедра парламентаризму та політичного менеджменту

# Викладання лідерства для посадових осіб та представників місцевого самоврядування: і сутність, виклики, перспективи

Матеріали Всеукраїнського круглого столу  
[Київ, 15 квітня 2015 року]

*Видання здійснене за сприяння та підтримки Програми Ради Європи  
«Посилення інституційної спроможності органів місцевого  
самоврядування в Україні»*

## ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА.....	6
1. МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИКЛАДАННЯ ЛІДЕРСТВА ДЛЯ ПОСАДОВИХ ОСІБ ТА ПРЕДСТАВНИКІВ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ	
<b>Гошовська В. А.</b> Лідерство в місцевому самоврядуванні як виклик сьогодення.....	7
<b>Васильченко Г. В., Васильченко С. М.</b> Місцевий економічний розвиток в умовах глобальної економіки: роль лідерів громад.....	9
<b>Вировий С. І., Дяченко Н. П.</b> Лідерство як чинник модернізації системи державного управління України.....	11
<b>Воронов О. І.</b> • Прийняття управлінських рішень як елемент колективного лідерства в системі місцевого самоврядування.....	13
<b>Гончарук Н. Т., Сурай І. Г.</b> Методологічні аспекти викладання лідерства при підвищенні кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування.....	15
<b>Козюра І. В.</b> Формування лідерського потенціалу місцевого самоврядування.....	17
<b>Кравченко Т. А.</b> Сучасні підходи до удосконалення змісту підготовки лідерів державного управління.....	18
<b>Ліпенцев А. В.</b> Андрагогічні аспекти розвитку лідерства (за досвідом навчальних програм МДУ та ЦПК).....	21
<b>Нестуля О. О., Нестуля С. І.</b> Шляхи актуалізації лідерської управлінської парадигми в Україні.....	23
<b>ПашкоЛ. А.</b> До проблеми обов'язковості лідерської компетентності для посадових осіб і представників місцевого самоврядування.....	25
<b>Підлісна Т. В.</b> Суть викладання лідерства для посадових осіб місцевого самоврядування.....	28
<b>Пірен М. І.</b> Лідерство — важлива цінність у роботі посадових осіб та представників місцевого самоврядування.....	31
<b>Стадник М. М., Александров О. А.</b> Формування лідерських якостей у працівників органів державної влади та місцевого самоврядування.....	34
<b>Щегорцова В. М.</b> Вивчення основ психології управління як необхідна умова формування лідерських якостей публічних службовців.....	36

## ВИКЛАДАННЯ ЛІДЕРСТВА..

М. М. Стадник,  
доктор філософських наук,

# ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІВ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

На сучасному етапі суспільного розвитку України лідерство набуває змісту як фактор стабільності, інтеграції інтересів різних груп населення, адже лідери, формуючи стратегію й визначаючи засоби її реалізації, виступають ініціаторами перетворень та ключовими фігурами успішного проведення адміністративної реформи на демократичних засадах. Саме тому питання розвитку парадигм лідерства в державному управлінні є наразі не лише актуальним, а й ключовим у підвищенні управлінської здатності суспільства, адже становлення демократичного лідерства сприятиме стабільному й поступальному розвитку нашої держави. Неможливо ефективно виконувати функції планування, мотивації, організації та контролю, якщо немає ефективного керівництва та лідерів, здатних заохочувати інших працівників, позитивно впливати на них і вести за собою, тим самим досягаючи позитивних кінцевих результатів.

В інтерпретації терміна «лідер» варто виокремити дві концепції:

- s лідер — це індивід, який володіє найбільш вираженими «корисними», з точки зору групи, якостями, завдяки яким його діяльність щодо задоволення інтересів даної групи є найпродуктивнішою;
- S лідер — це індивід, за яким група визнає право на прийняття рішень, найзначніших з точки зору групового інтересу.

Прагнення до лідерства як ознака соціально повноцінної людини формується через намагання посісти гідне місце у групі, колективі, суспільстві в цілому, адже протиприродно не прагнути до лідерства. Водночас у своєму прагненні до реалізації лідерських якостей варто пам'ятати про *«Парадокс лідера»*:

- S стаючи лідером тієї чи іншої спільноти, індивід змушений діяти не лише в інтересах тих, хто сприяв його лідерству, а й в інтересах групи в цілому для піднесення свого лідерського статусу, і це створює підґрунтя для невдоволення прибічників: тоді ті, хто сприяв його піднесенню до статусу лідера, відмовляють йому в підтримці та шукають заміну (що можна особливо яскраво продемонструвати на прикладі політичних лідерів);
- s чим менш діловим, але більш неформальним є лідер, тим менше він вимогливий до своїх підлеглих, що це в кінцевому рахунку зменшує ефективність досягнень групи та призводить до зростання незадоволення лідером;
- s чим активнішим є лідер, чим більші його досягнення, тим сильніше він ускладнює взаємовідносини всередині групи, що погіршує психологічну атмосферу в колективі та веде до зростання незадоволення ним.

Отже, стаючи лідером будь-якої групи, набуваючи лідерських якостей та авторитету, кожен індивід тим самим уже готує закінчення свого лідерства: «Досягнувши максимальної величі, Цезар загинув від руки зрощеного та обожнюваного ним Брута» [3].

## ВИКЛАДАННЯ ЛІДЕРСТВА...

Безперервна динаміка появи, висування, становлення та зміни лідерів забезпечує поступальний розвиток групи. Якби такої динаміки не було, не було б і розвитку, адже наявність «вічних» лідерів характерна лише для тоталітарних й авторитарних систем, яким притаманні застій та низькі темпи розвитку. Саме тому у більшості суспільних систем, що динамічно розвиваються, лідерство в тих чи інших масштабах обмежено певними часовими межами, наприклад обмеження перебування на політичних постах. Таким чином формуються цивілізовані механізми подолання «Парадокса лідера» та саморегуляція взаємовідносин у системі «лідер — група» [1].

У процесі формування сучасного типу лідера — активного учасника суспільно-політичних перетворень, який здатний визначити мету, сформувати команду однодумців, створити стратегію та надихнути прибічників до дії, необхідно впроваджувати інноваційні моделі підвищення кваліфікації керівних кадрів [2], формувати коло ключових груп компетенцій лідера:

- S здатність генерування нових ідей та різних шляхів розв'язання проблем, формулювання стратегій діяльності;  
спроможність сплановано та послідовно діяти відповідно до визначених цілей з метою досягнення очікуваних результатів;  
здатність критично сприймати, вивчати та викладати інформацію, що передбачає її узагальнення з різних джерел, урахування деталей та тенденцій, визначення проблем, їх важливості та причинно-наслідкових зв'язків;
- J спроможність дотримуватися послідовного стратегічного підходу до управління людськими ресурсами;  
здатність до ефективного обміну інформацією як по горизонталі, так і по вертикалі, з метою досягнення розуміння та підтримки на шляху до реалізації мети;
- J вміння чітко та зрозуміло формулювати свою точку зору, враховуючи потреби аудиторії, у різних умовах, з використанням різних форм (письмово та усно) та способів комунікації;

S спроможність прислухатися до інших та забезпечення постійного зворотного зв'язку.

Надзвичайно важливим є усвідомлення керівниками значення та відповідальності за налагодження співпраці між відомствами, взаємодії в рамках організації по вертикалі та горизонталі, між керівниками різних рівнів, колегами для забезпечення прозорості, обізнаності, сфокусованості і скоординованості діяльності, взаємної підтримки на шляху до досягнення цілей.

Саме тому з метою формування лідерських якостей, які сприятимуть працівникам органів державної влади та місцевого самоврядування бути ініціаторами перетворень і ключовими фігурами успішного проведення демократичних реформ, необхідно впроваджувати інноваційні моделі підвищення кваліфікації керівних кадрів з урахуванням компетентнісного підходу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Логунова М. М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності. — К.: Центр сприяння інститут, розв. держ. служби, 2006. — 256 с.
2. Організація роботи голови районної державної адміністрації: практичні поради : навч. -метод, матеріали / кол. авторів за заг. ред. В. А. Гошовської. — К.: НАДУ, 2010. — 96 с.
3. Фельзер А. Б. Техніка роботи керівника [Текст]: навч. посіб. / А. Б. Фельзер, О. В. Доброневський — К.: Вища школа, 2012,— 383 с.